

## Reims, première

*Confrontées au tarissement des subventions d'Etat pour les TCSP, à la limitation des ressources du Versement Transport et au problème de l'endettement, les collectivités cherchent de nouveaux montages pour leurs transports collectifs. L'initiative de Reims, une sorte de concession-PPP sur trente ans, fait déjà figure de révolution. Les maires de plusieurs grandes villes de France regardent à la loupe ce qui va se passer dans les mois qui viennent dans la capitale du champagne. Les groupements en lice, eux, avouent à demi-mots avoir beaucoup souffert pour mettre au point leurs offres...*

Ils ont rendu leurs copies à la Commission de Délégation de Service Public (DSP) de Reims mercredi 25 janvier, après plusieurs mois d'investigations et d'études sur le terrain. « *Je les ai sentis travailleurs* », reconnaît Jean-Louis Schneider, maire de la ville et président de la Communauté d'agglomération. Lenjeu était en effet de taille pour les trois groupements d'entreprises admis à présenter leur candidature (voir liste). Ils doivent constituer une société concessionnaire pour exploiter les transports dans la « ville des Sacres » sur une période de 30 années, créer la première ligne de tramway et fournir le matériel roulant, restructurer l'intégralité du réseau de bus, s'occuper des aménagements urbains qui sont directement liés à cette création. « *Pour la Communauté d'agglomération de*

*Reims, voir tous les grands industriels répondre présent a été une grande satisfaction. Ceci atteste de la crédibilité et de l'attractivité du projet* », se réjouit un responsable du dossier. Principaux acteurs français du génie civil, constructeurs de matériel roulant, sociétés d'ingénierie, exploitants de ré-

*Les industriels, habitués à jouer en solo sur des cahiers des charges bien délimités, ont été bousculés par la méthode Schneider...*

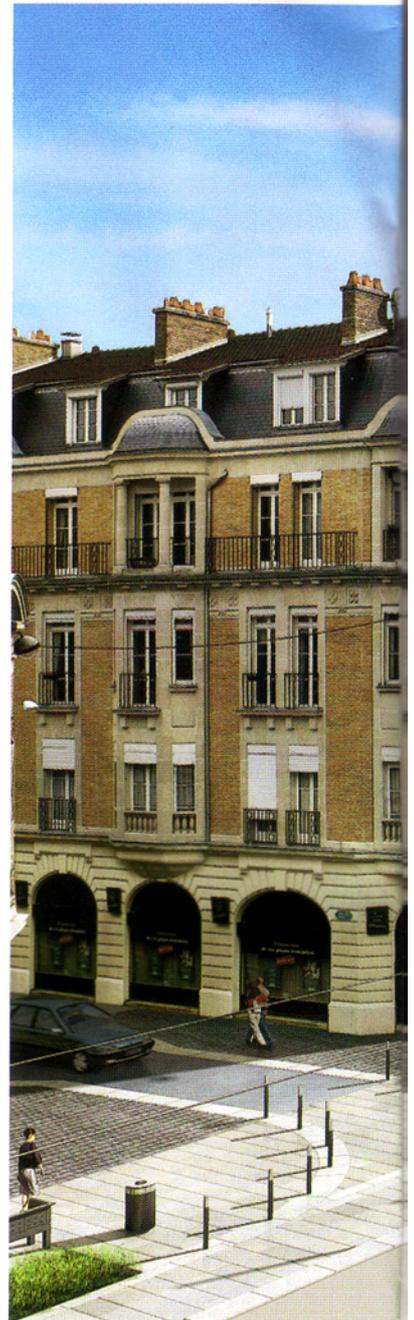
seaux se sont en effet associés et mis sur les rangs. Voilà pour la partie émergée du dossier : un appel d'offres attractif et passionnant. Mais côté coulisses, l'audace de Jean-Louis Schneider a été modérément appréciée par plusieurs industriels,

plus habitués à jouer en solo sur des cahiers de charges bien délimités qu'à tomber dans des discussions difficiles sur l'ingénierie financière du projet, le partage de risques, l'assurance long terme...

« *On s'est beaucoup engueulés*, » avoue l'une des partenaires du dossier. « *Et on y a passé dix fois plus de temps que pour un appel d'offres normal* », soupirait-elle devant les monceaux de documents à livrer pour le 25 janvier. Un sentiment partagé par la

majorité des partenaires qui n'avaient pourtant pas le choix : « *Les dirigeants de nos entreprises ont mis la pression sur ce dossier car ils sentent que la méthode pourrait faire école. Mais on a ramé...* », avoue l'un d'entre eux, débarrassé du dossier... mais déjà inquiet des futures discussions avec l'autorité organisatrice et les assistants à maître d'ouvrage...

Ah ! qu'il est difficile d'innover en matière de transport public... Alors que plusieurs pays multiplient les montages originaux, notamment en Italie (Florence, Gênes...), les villes françaises préféreraient pleurer les subventions de l'Etat disparues. Ce n'est pas le genre du vétéran Jean-Louis Schneider, qui a su quinze ans après l'échec du tram rémois re-



bondir sur un projet encore plus ambitieux : se servir du futur tram pour redessiner l'ensemble du plan transports, en liaison avec l'arrivée du TGV dans un peu plus d'un an dans la capitale champenoise. Roissy à 30 minutes, la gare de l'est en trois quarts d'heure, comment ne pas profiter de l'aubaine pour mettre à niveau des transports collectifs insuffisants ?

Les mois qui viennent seront ob-

### > Les trois groupements en lice

■ Vinci Concessions (mandataire), Bombardier Transport France, Keolis, actuelle maison mère des Transports Urbains de Reims, Spie.

■ Eiffage (mandataire), Ansaldo Breda, Veolia Transports, Ansaldo Trasporti Sistemi Ferroviari (ATSF) SASU, Setec TPI.

■ Alstom Transport (mandataire), Bouygues Travaux Publics, Transdev, Quille, Pertuy Construction, Colas, Caisse des dépôts et consignations, Ixis Corporate & Investment Bank, Caisse d'Épargne et de Prévoyance de Champagne Ardenne, SNC – Lavalin International, Pingat Ingénierie.



Le Cours Langlet et la cathédrale. Au final ce secteur ne devrait pas comporter de ligne aérienne de contact.

Source : Perspectives réalisées par le cabinet d'architectes Dubius-Richez

servés à la loupe par de nombreux collègues de Jean-Louis Schneiter. Ainsi Jean-Marie Bockel, qui a choisi un mode de financement classique pour son tramway mulhousien, sera très attentif. « Si ça marche, pourquoi ne pas s'en inspirer à l'avenir? », nous expliquait-il en décembre. A la fois habitués aux DSP classiques mais aussi un peu lassés par les négociations et marchandages qui reviennent tous les six ou sept

ans, les élus sont partagés entre séréneriser l'exploitation de leurs transports sur une longue période et risquer la dépendance envers des exploitants et des industriels qui n'auraient plus l'épée de Damoclès d'un appel d'offres régulier.

« L'élément clé, c'est le partenariat financier », répond Jean-Louis Schneiter. Il n'a pas tort, et c'est d'ailleurs ce qui commence à faire un peu peur aux opérateurs en

coulisses. Sur les trois groupements en lice, l'un est mené par Alstom, les deux autres par des grands du BTP (Vinci et Eiffage), dont la puissance financière et le niveau d'expertise en matière de montages financiers sur le long terme sont incomparables à ceux de Transdev, Keolis ou Veolia Transports. « Il y a d'un côté les techniciens du transport public, de l'autre les mastodontes du BTP : la cohabitation n'est pas si facile »,

nous raconte un témoin des discussions. Pourtant, il semble bien qu'au final, les dissensions se soient atténuées au regard de enjeux communs. « Des contrats de trente ans, c'est vraiment bon à prendre », explique un opérateur. « Mais s'ils se généralisent, il faudra réfléchir à consolider nos structures financières », prévient-il. On en reparlera dans quelques mois...

Gilles DANSART  
avec Michel BARBERON

d'hui de 26 lignes et d'un parc de 167 véhicules. Dans ce cadre, la collectivité a demandé aux candidats de présenter une proposition de restructuration du réseau tenant compte de la future implantation du tramway. « La ligne va constituer l'épine dorsale du réseau et le modifier, explique Jean Manca, chargé de communication à la mission Tram. Le réseau a peut-être besoin d'un rafraîchissement, peut-être ne correspond il plus aux attentes ? Nous avons un objectif de meilleure efficacité au meilleur coût. On a notre propre vision mais, que ce soit Keolis, Transdev ou Veolia Transports, tous sont des professionnels du transport et on attend beaucoup de leurs propositions ». La réorganisation doit s'accompagner d'un mémoire de présentation comportant une analyse de l'existant et la justification de la restructuration proposée, cette dernière devant s'appuyer sur une analyse fine des données socio-économiques de l'agglomération. L'offre de transport proposée doit répondre à minima à quatre objectifs généraux. Dans leurs offres, les candidats devaient aussi intégrer deux autres points : la ligne graphique et l'accès aux personnes à mobilité réduite.

■ Structuration de l'offre. Il s'agit d'adapter la typologie de l'offre à la demande de déplacement, aux territoires desservis et aux pôles générateurs de trafic, tout en améliorant la lisibilité du réseau. C'est-à-dire mieux hiérarchiser, visualiser, accroître et lui donner un accès plus évident.

■ Maîtrise des coûts par la collectivité. En 15 ans, ceux-ci ont doublé, passant de 15 millions d'euros à 30 millions ! Sans pour autant augmenter le nombre de voyages qui stagne à quelque 30 millions par an. L'une des causes ? La vitesse commerciale des bus qui se dégrade d'année en année

et oblige à rajouter des véhicules supplémentaires. L'objectif vise à améliorer l'efficacité financière du réseau, notamment par une maîtrise des coûts de fonctionnement et d'investissement et par une optimisation des recettes.

■ Prise en compte de l'existant. Les modifications proposées doivent être évaluées à la lumière du fonctionnement actuel du réseau, en tenant compte de ses points forts et de ses points faibles.

■ Prise en compte des chaînes de déplacement. Les ruptures de charge, quels que soient les modes utilisés, seront analysées et leur impact évalué, de façon à ce qu'elles soient le moins pénalisantes possibles pour l'usager. En ligne de mire, les liaisons entre les différents réseaux de transports : rail, autocars, transports scolaires départementaux.

■ Identité visuelle du réseau. À la mise en service commercial du tramway en 2011, l'ensemble du matériel roulant, le mobilier urbain, la signalétique arboreront des couleurs. Parmi les deux projets proposés par le designer Ruedi Baur, 81 % des presque 9 000 personnes ayant participé à la consultation, ont plébiscité le projet « Couleurs » qui se décline sur la base d'une palette de couleurs lumineuses. « Chaque véhicule, chaque station possède sa couleur. Ainsi, par le croisement des véhicules se produisent différentes combinaisons colorées... »

■ Accès aux PMR. D'emblée, le tramway et ses 20 stations seront accessibles aux personnes à mobilité réduite. Mais en 2015, tous les arrêts (au nombre de 655 actuellement) implantés sur les lignes de bus, devront l'être aussi. L'avoir intégré dans la DSP garantit le résultat à cette échéance.

M. B.

## Les constructeurs fo

« C'est pas une formule que nous aimons beaucoup. Il vaudrait mieux qu'elle ne fasse pas école ». Quand on leur parle de la concession de Reims, les constructeurs ferroviaires lèvent les yeux au ciel. Combien d'heures de travail, d'interminables sessions de négociations et de nuits tronquées avant la remise des copies, le 25 janvier. « Ce type de montage en concession nous a demandé dix fois la somme de travail habituellement déployée pour un appel d'offres du même ordre », estime l'un d'eux. Tout ça, pour une partie construction de matériel roulant « classique », qui ne rapportera qu'un petit cinquième de l'enveloppe

globale. La Communauté d'agglomération de Reims (CAR) ayant uniquement défini un service de transport, le nombre de rames à proposer reste à l'appréciation des différents groupements. Mais « à une rame près, on devrait arriver tous au même résultat », estime un industriel « tout

« Ce montage en concession nous a demandé dix fois la somme de travail habituellement déployée pour un AO de cet ordre... »

dépend de la philosophie de maintenance adoptée ». Maigre trophée sur l'étagère de celui qui sera choisi, il devrait pouvoir en effet bénéficier d'un contrat sur le long terme dans le domaine de la fourniture de pièces, voire de la

### > Génie civil Eiffage à l'affût

Parmi les trois groupements qui viennent de présenter une offre à Reims, seule la société Eiffage a fini par se prononcer officiellement sur la méthode du contrat de concession. Pour en dire plutôt du bien, et pour cause, les concessions, ça la connaît... Elle, qui a construit le viaduc de Millau, en a pris pour... 75 ans sur ce géant autoroutier. Elle participe en ce moment à la construction de la ligne ferroviaire à grande vitesse Perpignan - Figueras, elle aussi en concession, pour une durée de 50 ans. « Eiffage a toujours été intéressée par les concessions, reconnaît Fadi Selwan, en charge de cette activité au sens large (PPP ou DSP) et des infrastructures au sein du groupe. En fait, nous sommes concessionnaires et constructeur ». En 1993, elle a été sur le Métrobus de Rouen en tant que concessionnaire avec Connex. « Le projet de Reims est beaucoup plus complet. Il y a une ligne de tramway à créer, mais surtout une demande au concessionnaire de reprendre l'ensemble du réseau urbain. Ce qui nous intéresse ? Justement le fait qu'il s'agit d'un projet complet. Il y a toute la partie restructuration du réseau de bus qui sera du domaine de Veolia Transports. Les parties construction et concession sont de notre ressort et on y trouve notre bonheur. Les filiales d'Eiffage ont beaucoup travaillé sur les tramways en France, mais dans le cadre de marchés publics. Les collectivités locales finançaient les projets. Aujourd'hui, certaines passent en Délégation de Service Public. Reims est la première grande expérience de ce type. Si elle réussit, je pense que ce sera un exemple pour les autres ».

M. B.

# la moue...

maintenance (Les divers groupes semblent avoir opté pour des partages des tâches assez différents à cet égard). A Reims, pour la première fois dans le domaine des tramways, l'exploitation est liée à la construction dans un appel d'offres. Ce qui implique un montage de consortiums complexes à quatre ou cinq partenaires (voir par ailleurs), avec l'aide de banques et des bureaux d'études. « C'est une usine à gaz aussi bien en interne qu'avec les partenaires » déplore un industriel « Nous intervenons dans ce montage par ce que c'est une demande du client, mais nous ne sommes pas structurés pour répondre à ce type d'appels d'offres. » poursuit-il. Et encore, on n'en est qu'au montage des offres. La complexité pourrait franchir de nouveau un palier lorsque le frêle équilibre trouvé au sein des groupements sera confronté aux négociations avec la CAR. Chaque paramètre modifié, ou déplacé risquant d'ouvrir de nouveau des discussions de chiffonniers au sein des consortiums. Et puis il y a le risque. Ces contrats de nouvelle nature qui exposent bien plus le constructeur de matériel roulant qu'une offre de matériel en lot séparé donnent du fil à retordre aux juristes de chez Alstom, Bombardier ou Ansaldo. Il s'agit pour chacun de bien se « border » sur ce qui va être engageant sur le long cours et éviter les zones d'ombre ou de responsabilité diffuse qui pourraient se transformer en rente inversée sur trente ans. Pour la collectivité la délégation de complexité aura un prix. En reportant la maîtrise d'ouvrage sur le concessionnaire la CAR reporte également les risques. Et la couverture de ces risques renchérit le prix de chaque prestation et celui de l'ensemble du projet.

Guillaume LEBORGNE

## La moitié de la population plébiscite le tram

L'Union, quotidien régional, a réalisé du 3 au 8 janvier 2005, un sondage auprès d'un échantillon de 900 personnes.

■ 88.9 % estiment que le tramway est un mode de transport non polluant et qui respecte l'environnement.

■ 67.1 % estiment que c'est un mode de transport très sûr qui permet de voyager en toute sécurité.

■ 61.6 % estiment que le tramway est un moyen de transport plus rapide que les bus.

■ 78.5 % des personnes interrogées sont prêtes à utiliser le tramway au moins une fois.

■ 13.4 % régulièrement.

■ 42.8 % parfois.

A la question : « globalement, vous diriez-vous plutôt favorable ou non au tramway à Reims ? »

■ 48.3 % d'opinion défavorable

■ 44.4 % d'opinion favorable.

Compte tenu du nombre de non réponse et de la marge d'erreur connue sur cette taille d'échantillon (+ ou - 3.5 points), l'organisme de sondage estime que le résultat est très équilibré. De plus, ce sondage a été réalisé en amont des opérations de communications organisées par Reims Métropole.

## Quand le tram renaît de ses cendres...

Il avait bien failli voir le jour voici une quinzaine d'années. En 1990, l'Etat avait décidé de lui consacrer 110 millions de francs, le département de la Marne 35 millions, l'enquête d'utilité publique démarrait, un contrat de concession avec un groupement d'entreprises prêt à démarrer les travaux dès l'année suivante était signé. Bref, le tramway de Reims, d'un coût estimé à l'époque à 750 millions de francs, était presque sur « ses rails » et on évoquait une mise en service pour 1994. Coup de théâtre le 29 janvier 1991. Jean Falala, alors maire RPR de la ville, qui, deux mois auparavant, l'avait pourtant mis en avant devant les congressistes du Gart réunis à... Reims, enterre le projet. L'un des prétextes invoqués était, semble-t-il, lié à la menace à terme sur l'existence même de certains commerces situés au long du tracé. Une décision hâtive, prise en à peine plus de deux heures, après un vote à main levée ! Au grand dam de Jean-Louis Schneider, alors premier adjoint au maire, président du district, initiateur du projet et son farouche partisan depuis toujours. Devenu depuis le plus haut magistrat de la ville, ce dernier tient donc sa revanche. « Au départ, il y a un élément politique qui est la volonté de refaire ce qu'on a raté il y a quinze ans et qui aurait fait de la taille de notre ville



une des premières à avoir un équipement lourd », explique aujourd'hui celui qui a relancé le projet dans le cadre du Plan de Déplacements Urbains. Le tramway est-il mieux accepté par les rémois désormais ? « La population est partagée, mais il passe de mieux en mieux. Dans toutes les agglomérations, au début il y a des inquiétudes légitimes. Les commerçants

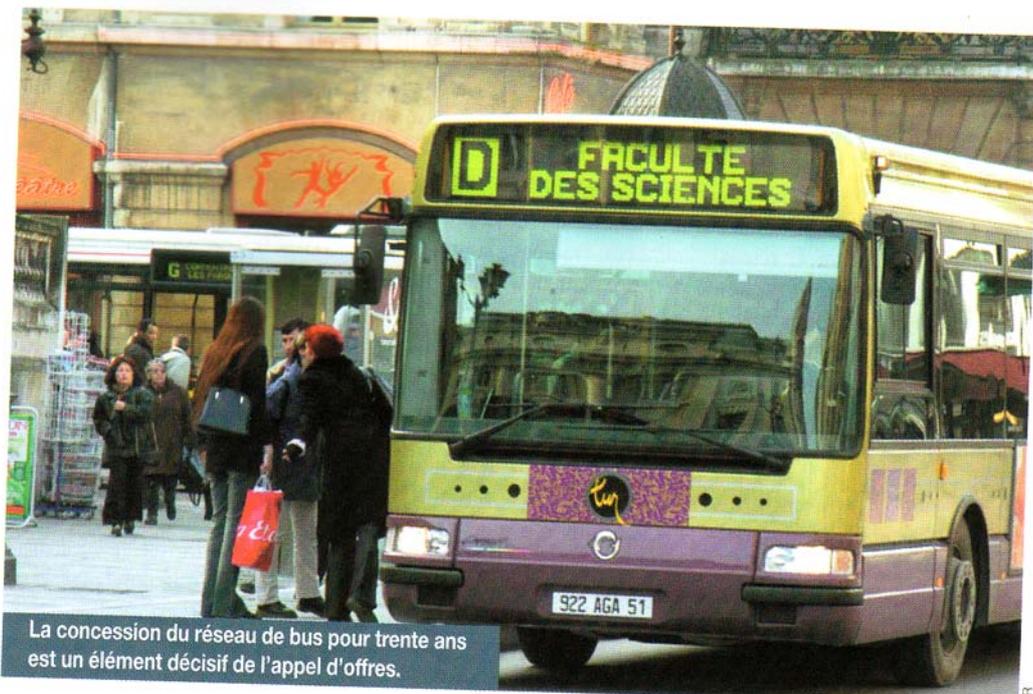
qui sont riverains s'inquiètent, posent des questions », admet Yann Leriche, chef du projet. « Avec la communauté de communes, nous voulons travailler sur ce projet, donner un avis, faire une commission spéciale, surtout monter une cellule de maintien de vigilance jour après jour pour aider les commerçants au cas ils auraient des chutes d'activité importante. Et bien les soutenir dès le début. Pas six mois après, car là il sera trop tard », insiste Yves Guinoiseau, secrétaire général de l'association « Vitrites de Reims ». « On met en œuvre une série de mesures, on essaie de rassurer les gens, ajoute Yann Leriche qui ne doute pas du résultat. Il sera probablement le même que partout ailleurs. Une fois la première ligne faite, en général elle est plébiscitée et les niveaux de trafic sont au rendez-vous, voire supérieurs aux prévisions. Et, très vite, les agglomérations se lancent sur la deuxième ligne. Tout cela nous rend confiants ». M. B.

## Un appel d'offres inédit

**L**a concession de travaux et service publics de transports, dont la durée est de 30 ans à compter de la mise en service commerciale du tramway, comprend trois volets principaux.

- La conception, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de la première ligne de tramway.
- La conception, le financement et la réalisation des travaux d'insertion urbaine de celui-ci.
- L'exploitation de l'ensemble du réseau de transports urbains (bus et tramway).

Car, outre la création d'un transport « lourd » en site propre, le grand projet rémois concerne aussi la gestion de l'ensemble du réseau de bus composé aujourd'hui



La concession du réseau de bus pour trente ans est un élément décisif de l'appel d'offres.

## Jean-Louis Schneider : « La solidarité financière des partenaires assurera la réussite du projet »

Ville & Transports-magazine. Pourquoi vous lancez-vous dans une opération de transport public aussi lourde?

**Jean-Louis Schneider.** Au départ nous avons la volonté politique de faire ce que nous avons raté il y a quinze ans. Reims aurait été l'une des premières villes de sa taille à disposer d'un équipement lourd. J'ai donc relancé le projet dans le cadre du PDU, car il est indispensable d'avoir d'excellents transports publics sous peine de voir notre vitalité commerciale et économique diminuer.

**V&T-M.** L'appel d'offres que vous avez mis sur pied est très original. Pourquoi tant d'audace ?

**J.-L. S.** Nous avons beaucoup hésité sur les méthodes. Mais il s'agit de bien faire comprendre qu'un investissement aussi important qu'un TCSP ne peut être désormais du seul ressort des collectivités. Il est indispensable que les entreprises qui y participeront soient toutes parties prenantes sur la durée du contrat. D'où cette DSP un peu originale. Nous disons aux candidats : «Accompagnez-nous jusqu'au bout du projet.» J'ai souhaité avec le conseil qu'il y ait une solidarité entre les trois principaux partenaires (génie civil, matériel roulant, opérateur) sur trente ans. Qu'ils ne viennent pas me dire en cas de problème : c'est la faute du génie civiliste, ou c'est la faute du matériel. La collectivité engage ses garanties sur le financement des remboursements, à nos futurs partenaires de rester solidaires sur trente ans. Pas question que certains se défilent au bout de deux ans. C'est vraiment ça l'originalité du projet.



Jean-Louis Schneider : « Il y aura un guichet unique de la réussite. »

**V&T-M.** Quel sera votre principal critère de jugement ?

**J.-L. S.** Je serai attentif à ce que les partenaires du groupement retenu nous aient prouvé leur solidarité et leur engagement sur la durée. On s'est rendu compte sur le réseau nancéien des conséquences de la mésentente entre les industriels. Nous disons à Reims : «C'est un paquet global», dans lequel on inclut le réseau de bus.

**V&T-M.** A tel point que certains disent que c'est d'abord une concession d'exploitation...

**J.-L. S.** La question du nouveau modèle d'exploitation sera en effet un des éléments discriminants. Le gagnant aura à gérer les bus, les rabattements sur le tramway et tous les autres systèmes qui existent. Notre objectif est d'aboutir à un nouveau réseau de transport en commun très performant.

**V&T-M.** L'opérateur sortant n'a-t-il pas un avantage sur ses challengers ?

**J.-L. S.** Non. Le sortant (NDLR

Keolis) a forcément une meilleure connaissance de la marche de la maison et du réseau existant. C'est son seul avantage, car sinon, tout est neuf. Il y aura une remise à plat. Les trois candidats opérateurs ont une grande expérience du transport urbain, ils gèrent tous des réseaux mixtes tram-bus. Je ne me fais pas de souci sur leur expertise.

**V&T-M.** De telles remises à plat sont souvent risquées. Dans une ville de la taille de Reims, ne craignez-vous pas l'effet d'accumulation des microproblèmes ?

**J.-L. S.** On explique clairement à la population qu'on ne se renverra pas les responsabilités. Avenue de Laon, où les commerçants vont souffrir pendant deux ans, on ne leur dira pas que c'est la faute de celui qui a fait la chaussée, ou de celui qui a conçu le matériel et qui est en retard. Il y aura un guichet unique de la réussite. Je n'aurai pas à être l'arbitre entre les prestataires.

**V&T-M.** Votre pari, c'est que la solidarité financière assurera la qualité de la collaboration entre partenaires ?

**J.-L. S.** Absolument. Ils doivent se tenir les uns les autres.

**V&T-M.** Tous les grands du secteur sont là...

**J.-L. S.** Si les trois grands opérateurs français sont là, avec trois grands fabricants de matériels et trois grands génies civilistes, c'est bien qu'ils pensent que le projet est réalisable.

**V&T-M.** ... sauf Lohr.

**J.-L. S.** Lohr ne voulait pas s'engager sur la solidarité à trente

ans. C'est au-dessus de ses capacités.

**V&T-M.** Une solution sans liaison aérienne de contact vous paraît-elle indispensable ?

**J.-L. S.** C'est une variante, sur 800 mètres environ entre la cathédrale et le cours Langlet. Elle est impérative, car dans un environnement aussi chargé d'histoire ce sera un élément majeur de l'accueil réservé par la population à l'opération. Mais nous n'avons spécifié a priori aucune technique, APS ou autre.

**V&T-M.** Comment les choses vont-elles se passer dans les mois qui viennent ?

**J.-L. S.** Dès la réception des offres (NDLR cet entretien a été réalisé le 6 janvier), nos services vont les analyser, puis nous aurons des questions, des concertations, des discussions. C'est le régime de la loi Sapin. On ne se trouve pas dans un appel d'offres bête et méchant. On peut exclure une offre si elle ne nous paraît pas conforme. Mais ce qui est sûr, c'est que j'ai trouvé tous les candidats très travailleurs...

**V&T-M.** Paris à 45 minutes en TGV, bientôt un tram, un immobilier aux prix déjà très élevés... Reims ne va-t-elle pas devenir une ville de luxe ?

**J.-L. S.** Reims n'est pas une ville de riches. Et je ne veux pas que Reims devienne une ville de luxe. Ce que je souhaite surtout, c'est relever le niveau de l'emploi en fixant des entreprises. L'attitude des investisseurs, séduits par la proximité avec l'aéroport de Roissy et Paris, me laisse à cet égard beaucoup d'espoirs.

Propos recueillis par  
Gilles DANSART et  
Michel BARBERON